

KEPERLUAN LATIHAN DAN PEMBANGUNAN
DI **KALANGAN** PENOLONG KANAN SEKOLAH MENENGAH

Projek Sarjana ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah
untuk memenuhi sebahagian daripada keperluan pengajian

Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)

Universiti Utara Malaysia

Oleh

YAHAYA BIN SHAFIEE

© Hakcipta Terpelihara

YAHAYA BIN SHAFIEE, 1998



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

YAHAYA BIN SHAFIEE

calon untuk Ijazah **SARJANA SAINS (PENGURUSAN)**
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

KEPERLUAN LATIHAN DAN PEMBANGUNAN DI KALANGAN

PENOLONG KANAN SEKOLAH MENENGAH

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia **TN. HJ. MIZUAR BIN NASARUDDIN**
(Name of Supervisor):

Tandatangan
(Signature)

Tarikh
(Date)

: 24/11/08

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerahkan projek sarjana ini, sebagai memenuhi keperluan pengajian lepasan ijazah Universiti Utara Malaysia, saya bersetuju bahawa pihak perpustakaan UUM mengadakan projek sarjana ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya, atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada projek sarjana ini, untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Di samping itu, pengiktirafan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia seharusnya diberikan dalam sebarang kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam projek sarjana ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau kegunaan lain, sama ada secara keseluruhan atau sebahagiannya, boleh dibuat dengan menulis kepada:

Dekan,

Sekolah Siswazah

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok,

Kedah Darul Aman.

KEPERLUAN LATMAN DAN PEMBANGUNAN DI KALANGAN PENOLONG KANAN SEKOLAH MENENGAH

ABSTRAK

Latihan dan pembangunan (*T&D/Training and Development*) adalah satu daripada perkara yang penting dalam usaha untuk mempertingkatkan prestasi pekerja dan memenuhi peranan dan matlamat yang ditetapkan oleh sesebuah organisasi. T&D dapat mempertingkatkan kemahiran bekerja, lebih bermotivasi, lebih produktif, menyemarakkan lagi rasa kesetiaan atau morel pekerja, mempertingkatkan jalinan hubungan dan membantu membina semangat kerja berpasukan **sama ada** di kalangan subordinat, rakan sekerja atau pemimpin organisasi. T&D mampu mempertingkatkan kemahiran dan keberkesanan berkomunikasi. **Tanpa** program T&D yang mencukupi serta sesuai, pekerja akan menghadapi tekanan disebabkan kemampuan bekerja yang tidak mencukupi. **Bagi pengurus**, masalah kepimpinan juga akan timbul apabila mereka tidak mengetahui bidang kuasa **serta** penggunaan kuasa mereka. Untuk mengetahui pendapat dan pandangan peribadi **tentang** T&D di kalangan pekerja dalam sesebuah organisasi, kajian ini dilakukan di kalangan Penolong Kanan sekolah menengah di dua daerah di Perak, iaitu Daerah Kerian dan Daerah Larut-Matang-Selama. Kajian dilakukan melalui kaedah kaji-selidik. Satu set soal-selidik yang mengandungi lima elemen keperluan program T&D telah disediakan. Elemen tersebut ialah kepuasan kerja, kuasa, perancangan kerja, komunikasi dan kaedah kerja. Daripada 99 orang populasi, seramai 96 orang responden telah berjaya **memberi** respon mereka dengan menjawab **soalan** yang disediakan. Data-data dalam kajian ini telah dianalisis dengan menggunakan kaedah statistik kuantitatif.

THE NEEDS OF TRAINING AND DEVELOPMENT TO SENIOR ASSISTANTS IN SECONDARY SCHOOLS

ABSTRACT

Training and development (T&D) is one the important efforts which has been done by to enhance the workers' performance and fullfill the roles and objectives set by the organization. It can enhance the working skills, becoming more motivated, more productive, ignite the workers' loyalty or morale, enhance relationship and build-up esprit de **corp** among subordinates, colleagues and the organization's leaders. T&D is also able to increase the communication skills and effectiveness. Without enough and suitable T&D programs, the workers will be in stress due to lack of working ability. The managers, leadership problems will be encountered when they are unsure of their jurisdiction and the utilization of their power properly. To gather the opinions and personal views about T&D among workers in an organization, this study is being carried out among Senior Assistants in secondary school of two districts in Perak, namely Kerian and Larut-Matang-Selama, District. This study is a survey-based study. One set of questionnaire comprising five elements of T&D program is used. These elements are job satisfaction, authority, work planning, communications and work methods. From a total population of 99 Senior Assistants, 96 of the response successfully gave their response by answering the questions forwarded to them. The data from the study was analyzed by using quantitative statistical approach.

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu saya mengucapkan syukur di atas rahmat dan nikmat yang Allah anugerahkan kepada saya yang berpanjangan. Rasa kesyukuran ini juga saya ucapkan kerana diberikan kekuatan dan kesabaran sehingga penulisan kertas projek ini yang merupakan tahap terakhir bagi saya menyempurnakan pengijazahan Sarjana Sains (Pengurusan).

Setinggi-tinggi penghargaan terima kasih serta rasa terhutang budi kepada penyelia saya, Tuan Haji Mizuar Bin Nasaruddin yang membantu saya dalam kerja-kerja penyeliaan sehingga penulisan projek ini dapat disiapkan. Saya juga amat terhutang budi kepada pensyarah-pensyarah UUM yang telah mengajar dan membimbing saya dalam membuka minda terhadap dunia pengurusan.

Penghargaan terima kasih saya tujukan kepada yang berbudi, iaitu Institut Aminuddin Baki (IAB) yang menganjurkan program pengajian ini dan Kementerian Pendidikan yang membiayai pengajian saya. Kepada pensyarah dan kakitangan IAB Utara saya tidak lupa jasa mereka, terutama Pengarah IAB Utara Tn Hj Noor Bakar, En Ishak Sin, Pn Norihan Hj Azizan, En Sazali Yusoff dan Tn Hj Shahabuddin Ashari yang banyak memberi dorongan dan bantuan.

Kepada rakan-rakan sekuliah, lebih-lebih lagi rakan dalam kumpulan, saya amat terhutang budi atas kerjasama dalam perit gigih yang dilalui bersama. Kepada rakan sekerja, Saudara Mohd Tarmizi Yahya yang sekarang sedang menyiapkan ijazah kedoktoran saya terhutang budi kerana beliau banyak memberi dorongan dan bantuan.

Akhir sekali khusus untuk isteri yang tercinta, Siti Fadzilah Hj Salleh saya menyanjung tinggi pengorbanan dan erti kasih sayangnya. Untuk anak tunggal kami Nurhidayah, ayah tidak akan melupakan pengorbanan dan harapanmu.

Terima kasih kepada semua yang membantu dan memberi sokongan kepada saya.

YAHAYA BIN SHAFIEE
Sarjana Sains (Pengurusan)
Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok,
Kedah Darul Aman

KANDUNGAN

PERKARA	Muka Surat
Kebenaran Mengguna	i
Abstrak	ii
Abstract	iii
Penghargaan	iv
Kandungan	v
Senarai rajah	vii
Senarai jadual	viii
 BAB 1 - PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pernyataan Masalah	3
1.3 Objektif Kajian	4
1.4 Model Konseptual	5
1.5 Skop Kajian	6
1.6 Definisi Tajuk Kajian	7
1.7 Persoalan Kajian	10
1.8 Hipotesis Kajian	11
1.9 Kepentingan Kajian	13
1.10 Perlaksanaan Kajian	15
1.11 Signifikan Kajian	15
1.12 Batasan Kajian	16
1.13 Organisasi Kajian	17
 BAB 2 – TINJAUAN KARYA	 19
2.1 Latar Belakang	19
2.2 Kepuasan Kerja	33
2.3 Kuasa	38
2.4 Perancangan Kerja	40
2.5 Komunikasi	41
2.6 Kaedah Kerja	42
 BAB 3 – METHODOLOGI KAJIAN	 47
3.1 Pengenalan	47
3.2 Reka Bentuk Kajian	47
3.3 Skop Kajian	48

3.3.1	Latar Belakang Daerah Kajian	48
3.3.2	Rasional Daerah Ini Dipilih	48
3.3.3	Pemilihan Sampel	49
3.3.4	Kutipan Data	51
3.4	Instrument Kajian	51
3.4.1	Cara Pemarkatan	53
3.5	Kajian Rintis	54
3.6	Prosedur Kajian	56
3.7	Cara Memproses Data	57
BAB 4	– HASIL DAN DAPATAN KAJIAN	58
4.0	Pengenalan	58
4.1	Perihal Responden	58
4.2	Dapatan Ujian Hipotesis	76
BAB 5	– PERBINCANGAN DAN CADANGAN	88
5.1	Ringkasan Dan Perbincangan Hasil Kajian	88
5.2	Implikasi Kajian	93
5.3	Masalah Dalam Menjalankan Kajian	96
5.4	Kesimpulan	97
5.5	Cadangan	98
Bibliografi		100
Lampiran A	Soalan Kaji Selidik	103
Lampiran B	Surat Kebenaran Daripada Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Kementerian Pendidikan Malaysia	108
Lampiran C	Surat Kebenaran Daripada Jabatan Pendidikan Negeri Perak Darul Ridzuan	110

SENARAI RAJAH

	Muka Surat
Rajah 1.1 : Model Konsepsual	6
Rajah 2.1 : Model Latihan Dan Proses HRD	31
Rajah 2.2 : Kitaran Latihan	32
Rajah 2.3 : Teori Keperluan Hierarki Maslow	35
Rajah 2.4 : Peningkatan Tiga Tahap Prestasi Pekerja	45

SENARAI JADUAL

Jadual:	Muka Surat:
Jadual 3.1: Nama Sekolah Dan Jumlah Responden	50
Jadual 3.2: Struktur Soal Selidik	53
Jadual 3.3: Skala Likert	53
Jadual 3.4: Perolehan Nilai Alpha Kajian Rintis	55
Jadual 4.1: Jantina Responden	59
Jadual 4.2: Umur Responden	59
Jadual 4.3: Status Perkahwinan	60
Jadual 4.4: Kelayakan Akademik	60
Jadual 4.5: Tempoh Menjawab Jawatan	61
Jadual 4.6: Gaji Pokok	61
Jadual 4.7: Kesedaran Penuh Terhadap Pencapaian Kerja	62
Jadual 4.8: Tidak Mendapat Maklumat Secukupnya	63
Jadual 4.9: Sukar Memahami Tugas Mereka	63
Jadual 4.10: Sentiasa Mengetahui Kerja Yang Akan Dilakukan	64
Jadual 4.11: Tidak Diberi Galakan Untuk Memajukan Diri	64
Jadual 4.12: Mampu Menggunakan Inisiatif Sendiri	65
Jadual 4.13: Pengurus Atasan Memahami Keperluan T&D	65
Jadual 4.14: Terangsang Terhadap Kerja	66
Jadual 4.15: Terdapat Ciri-ciri Fleksibel	66
Jadual 4.16: Keputusan Bukan Melalui Rundingan	67
Jadual 4.17: Kakitangan Sukar Memahami Tugas	67
Jadual 4.18: Dapat Kenalpasti Staf Yang Boleh Membantu	68
Jadual 4.19: Perhubungan Kerja Yang Positif	68
Jadual 4.20: Kerja Yang Terancang	69
Jadual 4.21: Matlamat Sekolah Difahami	69
Jadual 4.22: Target Unit Lain Difahami	70
Jadual 4.23: Jarang Mempunyai Masa Untuk Fikir Tindakan	70
Jadual 4.24: Unit Lain Bekerjasama	71
Jadual 4.25: Amalan Komunikasi Terbuka	71
Jadual 4.26: Pengurus Menerima Konflik	72
Jadual 4.27: Penyelesaian Konflik Secara Majoriti	73
Jadual 4.28: Menggalakkan Kerja Yang Lebih Baik	73
Jadual 4.29: Pendapat Tidak Diambil Perhatian	74
Jadual 4.30: Bekerjasama Dengan Unit Lain	74
Jadual 4.31: Pengetahuan Dan Kemahiran Dalam Pasukan	75
Jadual 4.32: Keputusan Ujian-T Bagi Hipotesis H_{01}	76
Jadual 4.33: Keputusan Ujian-T Bagi Hipotesis H_{02}	77
Jadual 4.34: Keputusan Ujian Anova Sehalu H_{03}	78
Jadual 4.35: Keputusan Ujian Anova Sehalu H_{04}	79
Jadual 4.36: Keputusan Ujian Anova Sehalu H_{05}	80
Jadual 4.37: Keputusan Ujian Anova Sehalu H_{06}	81

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebelum kemelut ekonomi akibat kejatuhan nilai matawang yang memuncak mulai Oktober 1997 yang lalu, hampir semua organisasi swasta atau awam melaksanakan program latihan dan pembangunan (*Training and Development*/=T&D) dengan begitu hebat. Misalnya pada tahun 1990, purata kos latihan untuk seorang pekerja bagi Syarikat Nestle Group ialah RM766.00. Syarikat Esso (Malaysia) membelanjakan lebih tinggi lagi, iaitu purata RM6538.00 untuk seorang pekerja pada tahun 1991 (Maimunah, 1992). Manakala kos program T&D bagi IBM International pada tahun 1990 melebihi US \$1.5 billion (Latham dan Wexley, 1994).

Kementerian Pendidikan Malaysia juga telah membelanjakan wang berjuta-juta ringgit untuk program T&D bagi kakitangannya. Situasi ini jelas menunjukkan bahawa perbelanjaan yang cukup besar diperlukan oleh seseorang untuk mengikuti sesuatu program T&D. Di sebalik kelebihan program T&D itu, terdapat juga gejala yang mengecewakan pihak majikan yang menyediakan program tersebut kerana terdapat ramai juga pekerja yang diberi peluang

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Abd Halim Hj Hassan. (1994). Komunikasi Dalam Pengurusan Pendidikan. Kuala Lumpur: Delmu (Malaysia) Sdn Bhd.
- Al Ramaiyah. (1992). Kepimpinan Pendidikan Cabaran Masa Kini. Petaling Jaya: IBS Buku Sdn Bhd.
- Bailey, K. D. (1992). (Terjemahan Hashim Awang). Kaedah Penyelidikan Sosial, Terjemahan Hashim Awang. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Bartram, S. & Brenda Gibson, B. (1997). Training Needs Analysis 2nd Ed. Wiltshire: Anthony Rowe Ltd.
- Brookes, J.(1995). Training and Development Competence – A Practice Guide. London: Kogan Page.
- Craig, R. L. (editor), (1996). The ASTD Training and Development Handbook – A Guide to Human Development. New York: McGraw-Hill Company.
- Greenberg, J. dan Baron, R. A. (1997). Behavior In Organizations (6th Ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Hale, J. A. & Westgaard, O. (1998). Achieving a Leadership Role for Training. New York: Quality Resources.
- Harri-Augustein, S. & Webb, I. M. (1995). Learning To Change: A resource for trainers, managers and learners based on Self-Organised Learning. London: Mc Graw- Hill Book Company.
- Harris, D. M & DeSimone, R. L. (1994). Human Resource Development. Orlando: The Dryden Pres
- Harrison, J.F. (1985). Improving Performance and Productivity – Why won't they do what I want them to do. Massachusett: Addison-Wasley.
- Huse, E. F & Cummnings, T.G. (1980) Organization Development and Change (3rd Ed.). New York: West Publishing Company.
- Hyman, J. (1992). Training at Work – Critical Analysis of Policy and Practice. London: Routledge.

- Ingram, P. & Lindop, E. (1990). "Can Unions and Productivity ever be competible?", Journal of Personnel Management, July 1990.
- Kreps, G. L. (1990). Organizational Communication – Theory and Practice (2nd.Ed.) New York: Longman.
- Latham, G. P. & Wexley, K. N. (1994). Developing and Training Human Resource in Organizations (2nd Ed.). New York: Harper Collins Publishers Inc.
- Maimunah Aminuddin, (1992). Human Resource Management. Kuala Lumpur: Fajar Bakti.
- Malcolm Peel, (1992). Career Development And Planning – A Guide for Managers, Trainers and Personnel Staff. London: McGraw-Hill Book Company.
- Manpower Services Commissions (1981). The Gossary of Training Terms. London: MSC, HMSO.
- McBeath, (1998). Manpower Planning and Control. London: Business Books.
- Merchant, K.A. (1998). Modern Management Control Systems – Text ang Cases. New Jersey: Prantice Hall.
- Mohd Majid Konting, (1990). Kaedah Penyelidikan Pendidikan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- "Panduan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Bagi Perkhidmatan Awam" Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 1 Tahun 1992, (30 Julai 1992). Kuala Lumpur: Jabatan Perdana Menteri.
- Poon, J. M. L. (1994). Pengurusan Sumber Manusia. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Robbins, S.P., (1998). Organizational Behavior – Concept, Controversies, Application 2nd. Ed. . New Jersey: Prentice-Hall.
- Schermerhorn, J. R. Jr. (1996). Management 5th Ed.. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Sekaran, U.(1992). Research Methods for Business: A Skills Building Approach. New York: John Wiley & Son.

Truelove, S. (1992). "Developing Employee", Handbook of Training and Development. Oxford: Blackwell Business Oxford.

Tom Boydell dan Malcolm Leary (1996). Identifying Training Needs. London: Institute of Personnel and Management.

Truelove, S. (1992). "Developing Employee", Handbook of Training and Development. Oxford: Blackwell Business Oxford.

Yu-Chuang Pai, (1993). "Survey Report Republic of China" dlm Journal Asian Dynamism Through Human Resource Development. Tokyo: Asian Productivity Organization.